

<https://doi.org/10.48100/merj.v1i1.20>

Check for updates

## الدفع الإلكتروني كأسلوب فعال في تجويد خدمات الحكومة الإلكترونية: تقنية "تسديد" الإلكتروني بالكويت أنموذجا

لزهارى زواويد<sup>1</sup> ، نفيسة حجاج<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أستاذ متعاقد، مخبر التنمية الإدارية للارتقاء بالمؤسسات الاقتصادية، جامعة غرداية (الجزائر)  
الإيميل: [zou.lazhar@yahoo.fr](mailto:zou.lazhar@yahoo.fr)

<sup>2</sup> أستاذ متعاقد، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)  
الإيميل: [nafissa19561@gmail.com](mailto:nafissa19561@gmail.com)

**The Electronic Payment As An Effective Way To Improve The Electronic Government  
Services: Electronic "Tasdeed" Technology In Kuwait As A Model**

Lazhar Zouaoud<sup>1</sup>, Nafissa Hajej<sup>2</sup>

Laboratory of Administrative Development for the Promotion of Economic Institutions,

<sup>1</sup>University of Ghardaia (Algeria)

<sup>2</sup> Kasdi Merbah University, Ouargla (Algeria)

تاريخ الإرسال: 2019-03-13 تاريخ القبول: 2019-03-26 تاريخ النشر: 2019-03-31

### ملخص:

الهدف من هذا المقال هو التعرف على ظاهرة بطالة خريجي الجامعات من خلال التعرض لأسبابها وخصائصها ونتائجها والأجهزة المتوفرة لمواجهة هذه الظاهرة، كما تم عرض واقع هذه الظاهرة بسوق العمل بولاية بسكرة، وقد خلص هذا البحث إلى عدة نتائج منها أن بطالة خريجي الجامعات بسوق العمل بولاية بسكرة يرجع لارتفاع النمو السكاني والطلب المتزايد على التعليم العالي الذي ينتج عنه العدد الهائل من الخريجين سنويا بالإضافة إلى عدم ملائمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل بولاية بسكرة، وتراجع تدخل الدولة في توفير فرص عمل في القطاع العام، أما القطاع الخاص فيفرض شروط ومؤهلات لا تتوفر في خريجي الجامعات مثل الخبرة المهنية والتي في المتوسط تكون خمس سنوات، مما ينتج عن هذه الأسباب وغيرها عجز في تزويد سوق العمل بالكفاءات اللازمة لدعم النمو الاقتصادي بما يتلاءم مع متطلبات سوق العمل. هدفت هذه الدراسة إلى إبراز فعالية الدفع الإلكتروني في تجويد خدمات الحكومة

المؤلف المراسل: لزهارى زواويد، الإيميل: [zou.lazhar@yahoo.fr](mailto:zou.lazhar@yahoo.fr)

الإلكترونية، باعتباره أداة هامة يمكن أن ترفع من مستوى الرضى لدى العملاء والمقيمين والشركات على أداء الخدمات وجودتها من قبل الحكومة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة باعتباره الأنسب للإجابة على إشكالياتها التي تتمحور أساسا حول مدى مساهمة أسلوب الدفع الإلكتروني في تجويد خدمات الحكومة الإلكترونية، كما تم إسقاط هذا الموضوع على تجربة دولة الكويت من خلال مشروع تقنية "تسديد" للدفع الإلكتروني الحكومي الذي يمثل ذلك الأسلوب الإلكتروني المميز في دفع الإيرادات والرسوم الحكومية من خلال تقديم خدمات الكترونية متطورة للجهات الحكومية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها أن نظام الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد" بدولة الكويت نموذجا طموحا ساهم وبشكل فعال في تجسيد وإرساء الحكومة الإلكترونية وذلك بتحسين الخدمات وتجويدها. الكلمات المفتاحية: الدفع الإلكتروني، الخدمات الحكومية، الحكومة الإلكترونية، تقنية تسديد.

تصنيف JEL : E42, H11, O33, O38

### Abstract:

This study aimed to highlight the effectiveness of electronic payment in improving the electronic government services, as an important tool that can raise the level of satisfaction of clients and residents and businesses on the performance and quality of services by the government. The analytical descriptive approach was used in the study as the most appropriate to answer its problem, which is mainly focused on the contribution of the electronic payment method to improving e-government services, This topic was also dropped on the experience of the State of Kuwait through the project " Tasdeed" to push the government which represents the distinctive electronic payment of government fees and income through the provision of advanced electronic services to the government.

The study reached a number of results, most notably that the

government electronic payment system " Tasdeed" in Kuwait is an ambitious model that contributed effectively to the embodiment and establishment of e-government by improving and improving the services.

**Keywords:** Electronic Payment, Government Services, E-government, Tasdeed Technology.

**JEL Classification:** E42, H11,O33, O38

## 1. مقدمة:

يعود ظهور مفهوم الحكومة الإلكترونية بالشكل الحالي إلى الفكرة التي طرحها "آل جور" نائب الرئيس الأمريكي "بيل كلينتون" في سنة 1992 بالولايات المتحدة الأمريكية، ومفاد هذه الفكرة تقديم الخدمات للمواطنين الأمريكيين من خلال ربطهم بشبكة الحكومة، ومن جانب آخر تعتمد الحكومة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء أنشطتها لربح الوقت وخفض التكاليف.

وبعد انتشار ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العالم، صار من الضروري على جميع الدول أن تستقطب هذه التقنية واستخدامها في إدارتها حتى تستطيع أن تتماشى مع العالم من جهة، ومن جهة أخرى حتى تستطيع أن تستفيد من مميزات، وتبتعد عن المعلومات التقليدية القائمة على استخدام كثرة الأوراق وكذا البيروقراطية والمحسوبية التي تعاني منها معظم الدول التي تعتمد في تسير معاملاتها على الأدوات التقليدية، وتعد خاصية الدفع الإلكتروني من أدوات الحكومة الإلكترونية، أي أن يتم التسديد بطريقة إلكترونية، وسنتناول في ورقتنا البحثية هذه أحد أبرز نماذج الدفع الإلكتروني الذي يجسد المفهوم الجيد للحكومة الإلكترونية وهو تقنية "تسديد" الذي أطلقته الحكومة الكويتية لتطوير استخدام الأساليب الإلكترونية لتحصيل الإيرادات والرسوم العامة.

## 1.1 إشكالية البحث:

إن مصطلح الدفع الإلكتروني بمفهومه الواسع لا يقتصر على تلك العمليات التي يستفيد منها المواطنون فقط، فقد تكون العملية بوجه آخر، أين يمكن أن تستفيد الدولة وهيئاتها من أساليب الدفع الإلكتروني الحديثة، بحيث تهدف من خلاله إلى

تحصيل الإيرادات والرسوم العامة بطريقة عصرية تخفف العبء على المواطنين من جهة، وترفع من كفاءة وفعالية الأجهزة الإدارية من جهة أخرى، وبالتالي تسهل وفق هذه الطريقة إجراءات التحصيل لديها وتجعلها تمتاز بالدقة وسهولة المتابعة. على ضوء ما سبق جاءت دراستنا هذه لتجيب على التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة أسلوب الدفع الإلكتروني "تسديد" في تجويد خدمات الحكومة

الإلكترونية؟

## 2.1 أسئلة البحث:

للإجابة على هذا التساؤل قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية بغية

الإحاطة بالموضوع:

- ما هي أشكال ومراحل تنفيذ الحكومة الإلكترونية؟
- ما مدى ملائمة نظام الدفع الإلكتروني للتطبيق؟
- ما هي المزايا التي يقدمها نظام الدفع الإلكتروني "تسديد" للحكومة والمواطنين بدولة الكويت؟

## 3.1 فرضيات البحث:

- للحكومة الإلكترونية أشكال متعددة وتكاملها يؤدي إلى تجويد الخدمات المقدمة للمتعاملين، كما أن الوصول إلى الحكومة الإلكترونية يمر بمراحل متعاقبة ومنظمة تتيح في النهاية الولوج إلى خدمات نوعية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة؛
- إن تطبيق نظام الدفع الإلكتروني كتقنية وركيزة أساسية للحكومة الإلكترونية، يقلص فجوة التعاملات بين الحكومة والمواطنين، ويعزز الثقة بينهما، كما أنه يضع الحكومات في مسار التقدم التكنولوجي؛
- نظام الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد" نموذج مثالي يتيح للحكومة والمواطنين بالكويت عديد المزايا وأبرزها تحسين طرق الدفع والتحصيل والتدرج بإلغاء التعامل بالنقد، تسهيل وتيسير دفع مستحقات الدولة على المواطنين والمقيمين والشركات، وكذا تحسين إدارة التدفقات النقدية.

## 4.1 أهداف البحث:

- الوقوف على أشكال الحكومة الإلكترونية والجدوى من تطبيقها؛

- الوقوف على نظام الدفع الإلكتروني ومدى ملاءمته للتطبيق؛
- التعرف على نموذج حكومة الكويت في مجال الدفع الإلكتروني (نظام الدفع الحكومي).

## 5.1 أهمية البحث:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من عدة اعتبارات تشمل ما يلي:
  - تساهم الدراسة في توجيه الاهتمام نحو أسس تبني نظام الدفع الإلكتروني لدى الهيئات الحكومية، وكذا وضع البرامج التي من شأنها أن تحسن الخدمات المقدمة للمواطنين والمتعاملين كافة مع الأجهزة الحكومية بمختلف مهامها؛
  - تسلط الدراسة الضوء على معرفة نظام الدفع الإلكتروني "تسديد" الذي تبنته الحكومة الكويتية، والذي أدى إلى تحسين الخدمات لديها وهو يعتبر نموذج مثالي يمكن للجزائر أن تحذوا به، خاصة في ظل عزم الحكومة تبني عصرية مختلف أجهزتها وتدعيمها بمختلف الوسائل والأدوات الحديثة، وتبرز أهمية هذه الدراسة في مساعدة الهيئات الحكومية في البلاد التعرف على هذا النموذج وإمكانية الاستفادة منه مستقبلاً.
- ## 6.1 منهج البحث:

- لقد اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي في معالجة إشكالية هذا الموضوع، باعتباره الأنسب لذلك، وهذا من خلال تغطية المحاور التالية:
- المحور الأول: الإطار النظري للحكومة الإلكترونية.
- المحور الثاني: ماهية الدفع الإلكتروني.
- المحور الثالث: عرض تجربة الحكومة الإلكترونية الكويتية في تحسين خدمات الدفع الإلكتروني (مشروع الطابع الحكومي - تسديد).

## 2. الإطار النظري للحكومة الإلكترونية

تعتبر الحكومة الإلكترونية عن ذلك النهج الحكومي الذي يستخدم وسائل تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وخاصة الإنترنت بغية تعزيز الأداء الداخلي للبيروقراطيات الحكومية، فالعلاقات بين الحكومات مبنية على التكنولوجيا لتعزيز الأداء الداخلي للبيروقراطيات الحكومية، وينطوي دور التكنولوجيا في الدولة على تسهيل التبادل السريع للمعلومات بين الإدارات والوكالات، والتفاعل بين الحكومات المختلفة من

خلال استخدام الإنترنت للتقليل من التكاليف التي تتحملها الحكومة خاصة في أمور بيع وشراء السلع والخدمات من الشركات المتعددة (زماري، 2018). نحاول من خلال هذا المحور التعرف على مفهوم الحكومة الإلكترونية، أشكالها ومراحل تنفيذها، وكذا معوقات تطبيقها.

## 1.2 مفهوم الحكومة الإلكترونية:

يعد مفهوم الحكومة الإلكترونية مفهوما حديثا ظهر نتيجة للتقدم التقني وتطور في السنوات الأخيرة بتطوير ثورة المعلومات والاتصالات في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة، وتتمثل الحكومة الإلكترونية في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الإلكترونية، وهذا ليس فقط للمنظمات وعالم الأعمال وإنما يمتد إلى جميع فئات المجتمع وشرائحه أفراد وجماعات، وتعتمد الحكومة الإلكترونية على مجموعة من وسائل التقنية الحديثة مثل استخدام أجهزة الحاسب الآلي والشبكات والبريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل الإلكترونية التي تساعد على تنفيذ الأعمال (القحطاني، 2010، صفحة 26).

وهناك عدة تعريفات للحكومة الإلكترونية، فقد عرفتها الأمم المتحدة عام 2002 بأنها "استخدام الإنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين". كما عرفتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) في عام 2003، على أن "الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصا الإنترنت للوصول إلى حكومات أفضل" (البدري، 2010، صفحة 08).

ويعرفها بعض الباحثين على أنها "قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين وإنجاز المعاملات عبر شبكة الإنترنت بسرعة ودقة متناهيتين، وبتكاليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد على الشبكة" (سليمان، 2010، صفحة 18).

كما يعرفها القحطاني على أنها "قدرة القطاعات والأجهزة الحكومية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونيا عبر الإنترنت وشبكات الحاسبات الآلية، وتقديم الخدمات الآلية في كل زمان ومكان، مما يؤدي لجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض

التكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة، بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة وتطوير العمليات الإدارية" (القحطاني، 2010، صفحة 28) ويطلق أيضا مصطلح الحكومة الرقمية كمدلول يعبر عن مفهوم الحكومة الإلكترونية، ويعني شمولية استخدام جميع تكنولوجيات الاتصال والمعلومات في منظمات القطاع العام (Union, 2008, p. 09).

من خلال التعريفات السابقة يمكننا أن نعرف الحكومة الإلكترونية على أنها "استخدام الأجهزة الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملياتها ومن خلال تقديمها لخدمات للمواطنين، والانتقال من المعاملات التقليدية المستندة أساسا على الأوراق إلى معاملات وخدمات إلكترونية قائمة على استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية إنجاز المعاملات بكفاءة ودقة عالية واختصار المسافة والزمن".

## 2.2 أشكال الحكومة الإلكترونية:

هناك ثلاثة أشكال للحكومة الإلكترونية يمكن أن تتم من خلالها معاملات الحكومة الإلكترونية وهي: (السويطي، د.ت.، صفحة 09) & (Fang, 2002, p. 06)

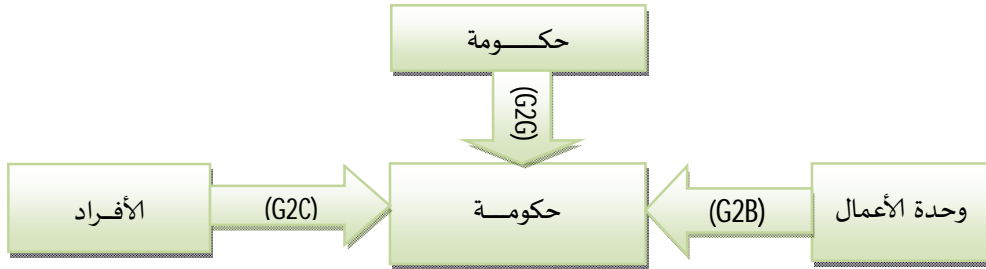
### 1.2.2 الشكل الأول: وهو المعاملات والخدمات التي تتم من الحكومة إلى الحكومة ويرمز لها (G2G) أي شكل التعامل الإلكتروني داخل أجهزة الدولة، أي اتصال موظف لدائرته الحكومية أو اتصال بين دائرة حكومية وأخرى حكومية للحصول على معلومة أو تقديم معلومة أو خدمة عن طريق تكنولوجيا المعلومات.

### 2.2.2 الشكل الثاني: المعاملات التي تتم بين الحكومة ووحدة الأعمال ويرمز لها بالرمز (G2B) أي التعامل الإلكتروني بين الحكومة والقطاع التجاري، أي اتصال بين الحكومة وشركة لتقديم معلومة أو خدمة عن طريق تكنولوجيا المعلومات.

### 3.2.2 الشكل الثالث: المعاملات والخدمات التي تتم بين الحكومة والأفراد ويرمز لها بالرمز (G2C) فهي التعامل الإلكتروني مع الأفراد، أي اتصال بين الحكومة والمواطن لتقديم معلومة أو خدمة عن طريق تكنولوجيا المعلومات.

ويمكن تجسيد أشكال الحكومة الإلكترونية في الشكل التالي:

### الشكل رقم (01): أشكال الحكومة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على ما سبق ذكره.

### 3.2 مراحل تنفيذ الحكومة الإلكترونية:

يمكن تقسيم مراحل تنفيذ الحكومة الإلكترونية إلى أربع مراحل وهي: (العتيبي،

(2007)

#### 1.3.2 مرحلة التحول (المعلومات): حيث تأتي هذه الخطوة كمرحلة أولى بإعلان

المعلومات والخدمات على الشبكة وهي تبدي تحديا فنيا بسيطا، لكن تقاسم المعلومات المهمة تتطلب توفر مستوى معين من الثقة وفي هذه المرحلة تقوم الحكومة بعدة خطوات مهمة هي:

- تهيئة منفذ إلكتروني للجهات والأجهزة الحكومية وعادة ما يكون موحدا باستخدام تقنية الويب الرقمية على شبكة الانترنت، بحيث يوفر فيه كافة المعلومات التي يتوقع أن يحتاجها المستخدم حول الخدمات والمعلومات التي يرغبها؛
- الإعلام المجتمعي عن بدء توفير تلك الخدمات من خلال وسائل الإعلام والندوات المتخصصة.
- وبذلك فإن هذه المرحلة تعمل على تعريف الجمهور المستهدف بالموقع الحكومي، وبالتالي إعطاؤهم الفرصة لكي يكونوا تصورا حول الخدمات التي يتوقعون أن يقدمها الموقع.

#### 2.3.2 مرحلة التفاعل: تأتي هذه المرحلة مكملية للمرحلة التي سبقتها، وهي عملية

التفاعل بين الأجهزة الحكومية والمستفيدين عبر شبكات الاتصال المتوفرة، وبالتالي إنجاز المهمات بسرعة وكفاءة عالية وبالتالي حصول التفاعل الحقيقي بينها، وفي هذه المرحلة



تتم عدة عناصر مهمة هي:

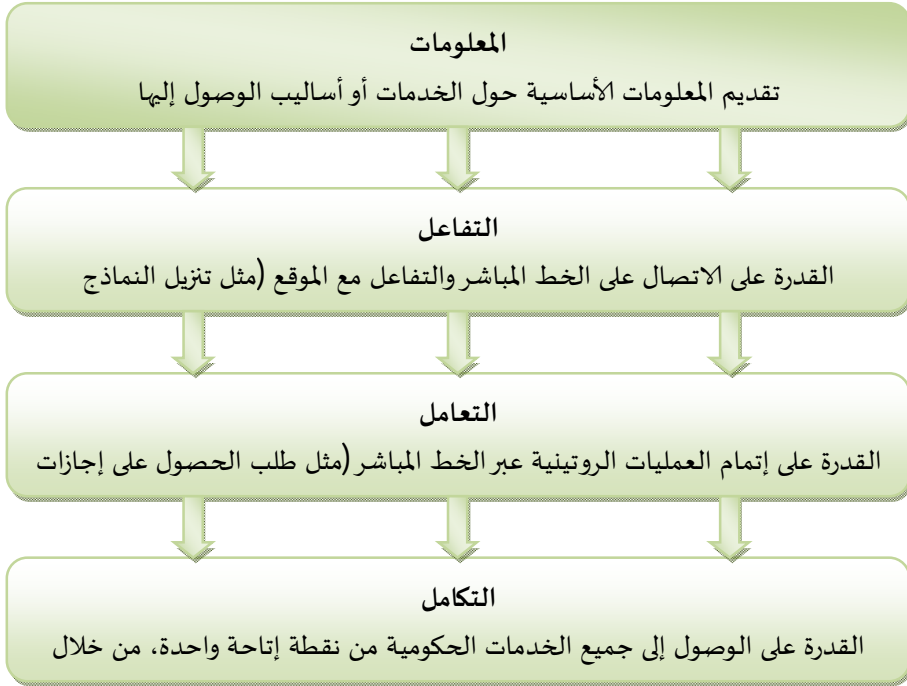
- تهيئة الخدمات الصوتية للخدمات الحكومية المسجلة على شبكة الانترنت من خلال خط هاتفى مخصص لذلك؛
- تبسيط وتنميط النماذج الإلكترونية المستخدمة لتقديم الخدمات لجميع المستخدمين.

**3.3.2 مرحلة التعامل:** وتأتى هذه المرحلة استكمالاً للمرحلتين السابقتين، حيث العمل الحقيقي للحكومة الإلكترونية الذي يعتمد على السرعة والدقة فى إنجاز المعاملات والإجراءات، وتوفير الكثير من الوقت والجهد والمال عبر المواقع المخصصة على شبكة الانترنت أو الشبكات الداخلية، حيث يمكن تنفيذ وإتمام المعاملات من خلال شبكة الانترنت بشكل كلي أو جزئى بالاتفاق مع جهات تأدية الخدمة واستصدار القرارات المنظمة لذلك، أو من خلال شبكة الهاتف بشكل كلي أو جزئى خاصة الخدمات التي تستخدم البيانات الرقمية كالمعاملات المصرفية آخذين بعين الاعتبار الاستفادة من التجربة فى هذه المرحلة ليتسنى تطويرها وتقليل الأخطاء.

**4.3.2 مرحلة التكامل:** وهي مرحلة الذروة فيما يخص الحكومة الإلكترونية، وفيها يتم تأمين الآتي:

- إتاحة المعلومات فوراً عبر الشبكة؛
  - تفاعل الناس مع الحكومة الإلكترونية واستجابتهم لها؛
  - المقدرة على إكمال المعاملات فوراً عبر الشبكة؛
- وتوحيد جميع تلك الأهداف فى شكل بيئة ملائمة، وهذا يعنى أنه بإمكان العميل أو المواطن أن يحصل على جميع المعلومات التي يحتاجها، وأن يستوفي جميع متطلباتها، وأن يطلب أو يتلقى جميع الخدمات التي يكون مخولاً بتلقيها من مصدر واحد أياً كان نوع هذه الخدمات، وهنا يجب أن يكون التكامل هدفاً أساسياً فى تقديم جميع الخدمات العامة عبر الانترنت. ويمكن تجسيد مراحل تنفيذ الحكومة الإلكترونية فى الشكل التالي:

## الشكل رقم (02): مراحل تنفيذ الحكومة الإلكترونية



المصدر: الصبحي، 2014، صفحة 09

### 4.2 الجدوى من تطبيق الحكومة الإلكترونية:

لا يمكن أن نحصي الفوائد من تطبيق الحكومة الإلكترونية بشكل دقيق كون أن هناك فوائد سوف تجنى من تطبيقها بعد مضي فترة زمنية عدا توفير الوقت والمال على الدولة والمواطن، وتتمثل هذه الفوائد في: (السويطي، د.ت،، صفحة 11)

- تخفيف الهدر في أجهزة الحكومة لأدنى حد ممكن؛
- رفع درجة الأداء بالعمل لأجهزة الدولة والحكومة؛
- تقليل عدد الموظفين العاملين على إنجاز المعاملات؛
- رفع أداء عمل مؤسسات الدولة في التعامل فيما بينها؛
- نشر الثقافة المعلوماتية في المجتمع بشكل أوسع؛
- تحول البلد إلى بلد متفاعل ومنتج وليس إلى مستهلك فقط؛
- القضاء على الروتين والبيروقراطية والفساد؛
- الشفافية والثقة والحد من الوساطة وتجاوز القوانين.

- إمكانية التقييم الصحيح لأداء المؤسسات والعاملين وعدالة الثواب والعقاب ووضع الرجل المناسب بالمكان المناسب.

كما أن هناك من يعتقد أنه ثمة مخاطر عديدة ناجمة عن تطبيقات الحكومة الإلكترونية على الأيدي العاملة، غير أن العديد من الباحثين يعتقدون أن العكس هو الصحيح، فمن خلال التجارب العالمية اتضح أن تطبيق الحكومة الإلكترونية لا يشكل خطراً على الأيدي العاملة بقدر ما يعمل على إعادة توزيعها وهيكلتها، لأنها ستؤدي إلى إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفهوم الإداري والفني للموظف العام وفي عملية اختيار الموظفين وتعيينهم، كما أن التوجه نحو الحكومة الإلكترونية يتطلب إعادة رسم السياسات التعليمية وثقافة المجتمع نحو تقانة المعلومات بهدف تطوير الكوادر البشرية المناسبة، وهو التوجه المعمول به لدى العديد من الدول المتقدمة من خلال توجيه الدراسة والتعليم والمجتمع نحو تقانة المعلومات والحكومة الإلكترونية، بمعنى أن هذه الدول تعمل على إعادة هيكلة للإدارة في الدولة وبالتالي سيؤدي إلى تقليص الإنفاق العام وتخليص الجهاز الإداري وخاصة في الدول العربية من البيروقراطية والتعيين على أساس المحسوبية والواسطة وصلة القرابة، وهناك نماذج عالمية عديدة حول ذلك ومنها في الهند مثلاً، حيث استعانت الدولة بما لديها من خزين معلوماتي في التصدي لمعالجة مشكلة البطالة فيها (العراقي، 2013، الصفحات 28-29).

## 5.2 معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

إن تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية مسعى ممكن تحقيقه لو يتم الالتزام بمجمل شروطه ومتطلباته، ولضمان ذلك لابد من التأكيد على جملة من المعوقات والعقبات يمكنها أن تعترض طريق تحقيقه أهمها: (عشاوي، 2010، صفحة 290)

**1.5.2 الجانب القانوني:** والذي يتطلب إصدار تشريعات متخصصة في هذا الشأن وتدريب مجموعة مناسبة من القضاة والمحامين وفق ما يتطلبه التعامل الرقمي.

**2.5.2 العامل المالي:** وهو يشكل عقبة حاسمة، إذا لم يتم توفير المخصصات الكافية لتمويل البنية الأساسية لهذا المشروع.

**3.5.2 عامل الثقة:** وهو جد ضروري لإنجاح تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية الذي يجب أن يترسخ في ذهنيات المواطنين وأفراد المؤسسات على حد سواء.

**4.5.2 العامل الاجتماعى:** يتعين على الحكومة الاعثناء بتعليم المواطن بشكل عام وتأهيله للتعامل مع استخدامات التقنيات الحديثة بشكل خاص.

**5.5.2 إدارة المعرفة:** حيث تبرز أهميتها ضمن هذا التحليل من خلال توفير المعلومة التي تتمتع بالكفاءة وتوصيلها لكافة المعنيين فى الوقت المحدد وعكس ذلك يخل بتحقيق هذا المشروع.

### 3. الإطار المفاهيمى للدفع الإلكتروني

يعتبر تحديث وسائل الدفع من أهم عناصر تجويد خدمات الحكومة الإلكترونية، فالانتقال من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني للحكومة لا يمر إلا بتحديث وسائل الدفع التي تلبى طموحات المواطنين وتسهل عمل الهيئات والإدارات العامة، نتناول فى هذا المحور المفاهيم المتعلقة بالدفع الإلكتروني باعتباره التقنية والأداة الفعالة لتجسيد المفهوم الحديث للحكومة الإلكترونية ولتجويد خدماتها.

#### 1.3 تعريف الدفع الإلكتروني:

يعرف الدفع الإلكتروني على أنه "عملية تحويل أموال هي فى الأساس ثمن السلعة أو خدمة بطريقة رقمية أي باستخدام أجهزة كمبيوتر، وإرسال البيانات عبر خط تلفونى أو شبكة ما أو أي طريقة لإرسال البيانات" (سلطان، 2013، صفحة 379).  
كما عرف المجلس الاقتصادى الفرنسى الدفع الإلكتروني على أنه "مجموعة التقنيات الإعلامية، المغناطيسية أو الإلكترونية... الخ، تسمح بتحويل الأموال دون دعامة ورقية والتي ينتج عنها علاقة ثلاثية من بين البنك، البائع والمستهلك" (واقد، 2011، صفحة 20)

من خلال التعريفين السابقين يمكننا القول أن الدفع الإلكتروني يمثل "استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى عمليات التسديد التي تتم مقابل الخدمة أو السلعة المستفاد منها، كذلك بغية إرسال البيانات الخاصة بالمسدد، أي الاعتماد على الأدوات الإلكترونية فى عملية الدفع".

#### 2.3 أدوات الدفع الإلكتروني:

هناك مجموعة من الأدوات التي تندرج ضمن المفهوم الواسع للدفع الإلكتروني، نوجز أهمها فى الآتي: (شاهين، 2010، الصفحات 519-523)

**1.2.3 آلات الصرف الذاتي:** بدأ استخدام آلات الصرف الذاتي عام 1967 بأحد فروع بنك "باركلز" بالمملكة المتحدة حيث كانت تسمح فقط بخدمة السحب النقدي، وعقب النجاح الذي حققته تلك الآلات تم البدء في التطبيق بالولايات المتحدة الأمريكية بواسطة بنك "فيرست ناشيونال"، ثم انتشر تطبيقها لتشمل مختلف أنحاء العالم، هذا ويعتمد مفهوم هذه الآلات على وجود اتصال بين الحاسب الرئيسي للبنك وآلة الصرف بحيث يمكن استقبال بيانات العميل بمجرد قيام العميل بإدخال البطاقة في الآلة لتقوم الآلة بعد ذلك بإعطاء استجابات فورية تتمثل في الخدمات المصرفية المطلوبة، كما أضيفت إليها مؤخرًا العديد من الخدمات الأخرى المتطورة مثل تحويل الأموال إلكترونياً.

**2.2.3 البنوك المنزلية:** وهي عبارة عن استخدام الحاسب الآلي الشخصي للعميل وربطه مع نظام الحاسب الآلي للبنك.

**3.2.3 الوحدات الطرفية عند نقاط البيع:** وهي عبارة عن حاسبات آلية موجودة في المحلات والأسواق والمتاجر الكبرى والتي تكون على اتصال مباشر بالحاسب الآلي للبنك.

**4.2.3 بطاقات الائتمان المصرفية:** وهي بطاقات بلاستيكية تمنحها البنوك لعملائها ويتم استخدامها من قبل عملاء البنك لأغراض الشراء ثم التسديد لاحقاً، مع السماح له بتأجيل سداد الرصيد المدين لفترة معينة مقابل فائدة.

**5.2.3 البنوك التلفونية:** يتم إجراء العمليات من خلال تشغيل مراكز الاتصالات وخدمة العملاء بواسطة التليفون باستخدام رقم سري خاص.

وهناك أيضاً العديد من أدوات الدفع الإلكتروني والتي تدعم المدفوعات الإلكترونية بشكل عام، على غرار بطاقات الائتمان الافتراضية، المحافظ الإلكترونية، البطاقات الذكية، المدفوعات اللاسلكية، مدفوعات بطاقات القيمة المخزنة، كروت الولاء، ... الخ (Koponen.A, 2006, p. 03).

**3.3 خصائص الدفع الإلكتروني:** هناك مجموعة من الخصائص التي يمتاز بها الدفع الإلكتروني، وهي: (واقداً، 2011، الصفحات 23-25)

**1.3.3 امتداد صفة دولية العقد الإلكتروني إلى تقنية الدفع الإلكتروني:** تضيف صفة الدولية على العقد الذي يتم عبر الانترنت الذي يفترض تباعد أطرافه حيث يغيب الحضور المادي على مائدة المفاوضات أو ما يسمى بمجلس العقد، فوسيلة الدفع

الإلكتروني تستجيب لهذه السمة.

**2.3.3 من حيث الجهة التي تقوم بخدمة الدفع الإلكتروني:** يترتب على هذه الطبيعة تواجد نظام مصرفي مسبق لدى طرفي التعامل يتيح الدفع بهذه الوسيلة، أي توفر أجهزة تقوم بإدارة مثل هذه العمليات التي تتم عن بعد ومن شأنها أن توفر الثقة للمتعاملين بهذه الوسيلة، فيرتبط هذا الدور بصفة أصلية بالبنوك وغيرها من المؤسسات التي تقوم لهذا الغرض.

**3.3.3 من حيث وسائل الأمان الفنية:** يتم الدفع الإلكتروني من خلال فضاء معلوماتي مفتوح، فلن خطر السطو على أرقام الكروت أثناء الدفع الإلكتروني قائم، فيزداد هذا الخطر في الدفع عبر الانترنت عن غيرها من الشبكات باعتبارها فضاء يستقبل جميع الأشخاص من جميع البلدان بمختلف مقاصدهم ونواياهم، لذلك يجب أن يكون مصحوبا بوسائل أمان فنية من شأنها أن تحدد هوية المدين الذي يقوم بالدفع والدائن الذي يستفيد منه، فتتم بطريقة مشفرة وبرامج خاصة معدة لهذا الغرض حيث لا يظهر الرقم البنكي على شبكة الويب.

**4.3 أهداف نظام الدفع الإلكتروني:** يمكن إبراز أهداف الدفع الإلكتروني من خلال النقاط التالية: (المعلومات، 2014)

- العمل على إدارة تحول الأعمال الحكومية من المسار التقليدي البيروقراطي في دفع الرسوم المالية إلى المسار التقني التكنولوجي من خلال دفعها الكترونيا
- توفير وسيلة دفع الكتروني تساعد في إنجاح مشروع الحكومة الالكترونية الخاصة بإنجاز المواطن كافة معاملاته بأقل جهد ممكن؛
- تحسين الأداء المالي للحكومة في عميلة تحصيل الرسوم المنصوص عليها وفق القانون؛
- خلق نقود جديدة تسمى "نقودا إلكترونية" وحل إشكاليات فئات العملة دون العملة الورقية؛
- تخفيض التكاليف والمصروفات المنفقة على الأوراق والأخبار من قبل الحكومة على انجاز المعاملات تقليديا؛

- توفير آلية للاقتراض غير المباشر للحكومة من قبل المواطنين؛
  - رفع مستوى رضى المواطن على أداء الخدمة وجودتها من قبل الحكومة.
- هذا وتجدر الإشارة إلى وجود خمسة أطراف في عملية الدفع الإلكتروني وهي:
- الوزارة المقدمة للخدمة؛
  - العميل؛
  - مركز إدارة الدفع الإلكتروني؛
  - البنك/ وكيل البنك؛
  - وزارة المالية.

#### 4. تجربة دولة الكويت في تجويد خدمات الحكومة الإلكترونية وفق تقنية التسديد الإلكتروني

حرصت دولة الكويت في ظل تبنيها لمشروع الحكومة الإلكترونية على مواكبة التطور التقني في دفع الإيرادات والرسوم الحكومية من خلال تقديم خدمات الكترونية متطورة للجهات الحكومية بالاستعانة بشركة الخدمات المصرفية الآلية المشتركة (كيه نت / Knet).

وتطمح وزارة المالية بدولة الكويت من خلال تنفيذ خدمة "تسديد" بأن يتمكن جميع المواطنين والمقيمين والشركات من تسديد الإيرادات والرسوم المالية الحكومية من أي مكان وبأي وقت عبر الانترنت. ونحاول من خلال هذا المحور التطرق إلى تقنية تسديد (مشروع) باعتباره من النماذج المثالية التي تجسد صور الدفع الإلكتروني التي من شأنها تجويد خدمات الحكومة الإلكترونية.

#### 1.4 ترتيب دولة الكويت في مؤشر الخدمات الإلكترونية

أوضح تقرير للأمم المتحدة في سنة 2016 أن دولة الكويت شهدت تطوراً ملحوظاً في مؤشر المشاركة الإلكترونية وجاء ترتيبها 55 عالمياً كما أن الكويت وصل ترتيبها في مؤشر الخدمات الإلكترونية إلى 40 عالمياً مقارنة بتسجيلها في سنة 2014 الترتيب 49 عالمياً.

وقد شهد ترتيب دولة الكويت في مجال الجهوية الإلكترونية - والذي تعدده هيئة الأمم المتحدة- تقدماً ملحوظاً، حيث بلغ ترتيب الكويت لعام 2006 الثالثة عربياً والثامنة

حول ترتيبها آسيويا، والأربعين عالميا، كما حازت البوابة الإلكترونية الرسمية بدولة الكويت على 3 جوائز خلال عام 2016، حيث حصل تطبيق البوابة الإلكترونية الرسمية لدولة الكويت للأجهزة الذكية على جائزة أفضل خدمة حكومية عبر الهاتف المحمول على المستوى العربي في فئة التطبيق الشامل وذلك في القمة العالمية للحكومات والتي أقيمت في فيفري 2016 في دولة الإمارات، كما حصل التطبيق على درع أفضل ممارسات التطبيق الذكي للحكومات ضمن جائزة درع الحكومة الذكية العربية عام 2016 الدورة السابعة دولة الكويت نتيجة لزيادة عدد المستفيدين من خدمات ومعلومات عن طريق الأجهزة المحمولة الذكية، كما حصل موقع البوابة الإلكترونية الرسمية على الجائزة البرونزية فئة المنظمات غير الربحية وذلك ضمن حفل توزيع الأعمال الدولية 2016 المعروفة "ستيفي" الدولية.

يذكر أن موقع البوابة الإلكترونية لدولة الكويت في عام 2016 قدم 1755 خدمة إلكترونية ومعلوماتية مقدمة من 57 جهة حكومية، ووفق إحصائيات البوابة للدولة عام 2016 فإن عدد الزيارات التي تمت على موقع البوابة الرسمية بلغت 6 ملايين زيارة شاهدها في الموقع. (موسى، 2017)

## 2.4 أهداف دولة الكويت في تطبيق الدفع الإلكتروني

تماشيا مع توجه دولة الكويت في التحول للحكومة الإلكترونية وتطوير استخدام الأساليب الإلكترونية لتحصيل الإيرادات والرسوم العامة، حرصت وزارة المالية الكويتية على تنفيذ مبادرة الدفع الإلكتروني الحكومي لكونها تعتبر من المبادرات الهامة والرئيسية التي تحقق رؤية الوزارة في تحسين أداء المالية العامة للدولة من خلال تحقيق الأهداف التالية: (المالية، د.ت.)

- تبسيط الإجراءات وتقليص الروتين الإداري؛
- تحسين طرق الدفع والتحصيل والتدرج بإلغاء التعامل بالنقد؛
- الحصول على خدمات الدفع الإلكتروني من أي مكان وفي أي وقت وبطريقة آمنة؛

- تسهيل وتيسير دفع مستحقات الدولة على المواطنين والمقيمين والشركات؛
- تحسين إدارة التدفقات النقدية؛



- إنشاء قاعدة بيانات إحصائية لبيانات الإيرادات غير النفطية؛

- الدفع الآلي لإيرادات الدولة.

### 3.4 مشروع الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد" والإجراءات المتبعة في تنفيذه

#### 1.3.4 مشروع الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد"

حرصاً من الوزارة على مواكبة التطور التقني في دفع الإيرادات والرسوم المالية الحكومية، قامت وزارة المالية الكويتية بإطلاق مشروع الدفع الإلكتروني الحكومي في مارس 2010، كما أطلقت مشروع الطابع الإلكتروني الحكومي في جانفي 2013، كلا المشروعين ضمن خدمة تسديد وشعارهما: نظام الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد". وتقنية تسديد من المشاريع المشتركة بين القطاع العام والخاص. القطاع العام ممثل بوزارة المالية والجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات والقطاع الخاص ممثل بشركة الخدمات المصرفية الآلية المشتركة "Knet".

تطمح وزارة المالية من خلال تنفيذ تقنية تسديد بأن يتمكن جميع المواطنين والمقيمين والشركات خلال سنة 2016 من تسديد الإيرادات والرسوم المالية الحكومية من أي مكان وبأي وقت عبر الانترنت ومن خلال عدة قنوات الكترونية للدفع وإصدار الطابع الإلكتروني يتوفر فيها السهولة والسرعة والأمان ودون تحميل المواطنين والمقيمين والشركات أي تكلفة إضافية عند استخدامهم لخدمة تسديد. (السليطين، 2014)

يعتبر مشروع الدفع الإلكتروني الحكومي البنية الأساسية لدفع الإيرادات والرسوم المالية للجهات الحكومية حيث تم خلال هذا المشروع: (السليطين، 2014)

- إنشاء البوابة الحكومية للدفع الإلكتروني.

- توفير عدة قنوات للدفع الإلكتروني لدى الجهات الحكومية.

- تمكين المواطنين والمقيمين والشركات من تسديد المستحقات التي عليهم للجهات الحكومية بواسطة كافة البطاقات البنكية.

- تحويل الأموال المحصلة من الحسابات البنكية للعملاء إلى حسابات الجهات الحكومية في البنك المركزي خلال 24 ساعة.

### 2.3.4 الإجراءات المتبعة في تنفيذ مشروع الدفع الإلكتروني الحكومي تقنية "تسديد"

كانت تأمل الحكومة الكويتية من خلال تطبيقها لتقنية الدفع الإلكتروني تمكين

جميع المتعاملين مع الحكومة بنهاية عام 2011 من الحصول على خدمات الدفع الإلکترونى الحکومى من خلال قنوات متعددة من أى مكان وفى أى وقت وبطريقة آمنة وبكفاءة عالية وبالتعاون مع القطاع الخاص، لهذا قامت بالإجراءات التالية: (المالية، د.ت.)

- بتاريخ 02/2002 تم تشكيل فريق عمل دراسة مدى إمكانية التعاون مع شركة الخدمات العامة لطرح مزيدة مشروع التحصيل الإلکترونى لإيرادات وزارة المالية رقم 2003-/20026؛

- بتاريخ 16/06/2002 تم تشكيل فريق الإشراف المركزى للإشراف على إنشاء موقع تفاعلى لوزارة المالية على الانترنت لطرح مناقصة إنشاء موقع تفاعلى لوزارة المالية على الانترنت رقم 2003-15/2002؛

- بتاريخ 10/15/2003 تشكيل لجنة متابعة تنفيذ المشروعات التقنية المرتبطة بالموقع التفاعلى لوزارة المالية لتوحيد متطلبات الوزارة فى المزیدة وفى المناقصة وطرح مناقصة واحدة؛

- بتاريخ 29/08/2004 تم تشكيل فريق إعداد كراسة المناقصة وتقييم العروض؛  
- أسند السيد الأمين العام المساعد لأمانة المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزارة مبادرة البوابة الإلکترونىة الوطنىة لدفع والتحصیل لوزارة المالية وذلك بتاريخ 19/06/2006.

- بالفترة من 2006/11/15-11 تم زیارة وفد وزارة المالية لجمهورية سنغافورة للإطلاع على النموذج السنغافورى الخاص بتطبیق بوابة الدفع الإلکترونى؛

- بتاريخ 2007/09/27 تم تشكيل فريق إدارة برنامج الدفع الإلکترونى؛

- بتاريخ 2008/02/06 موافقة الفتوى على التعاقد مع شركة Knet شركة الخدمات المصرفية الآلىة؛

- موافقة لجنة المناقصات على التعاقد مع شركة Knet شركة الخدمات المصرفية الآلىة؛

- موافقة ديوان المحاسبة على التعاقد مع شركة Knet شركة الخدمات المصرفية الآلىة وذلك بتاريخ 2008/04/21.

- توقيع عقد اتفاق تقديم خدمات الدفع الإلكتروني بين وزارة المالية وشركة Knet وذلك بتاريخ 2008/05/08، ولمدة ثلاث سنوات ويتكرر توقيع العقد كل ثلاث سنوات حيث تم توقيع آخر عقد بتاريخ 8 ماي 2018م؛

- دخول الطابع الإلكتروني الحكومي بتاريخ 16 جوان 2013.

#### 4.4 هيكلية فريق إدارة برنامج الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد":

تتظافر جهود الفريق المشترك المكون من وزارة المالية والجهاز المركزي للمعلومات وشركة الخدمات المصرفية الآلية المشتركة Knet لإدارة برنامج الدفع الإلكتروني الحكومي المتضمن أدوار كل جهة على حدى:

##### 1.4.4 دور وزارة المالية:

- إصدار التعليمات المالية اللازمة لتنظيم خدمات الدفع والتحصيل؛
- وضع إطار تصميم وتمثيل نماذج الدفع والتحصيل للجهات الحكومية؛
- توقيع الاتفاقية الرئيسية مع مزودي خدمات الدفع لتوفير خدمات الدفع الآلي؛
- إعداد الخطة العامة لتطبيق خدمات الدفع الآلي للجهات الحكومية بالتنسيق مع الجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات والجهات المعنية بهذا الشأن؛
- إدارة برنامج الدفع الإلكتروني الحكومي والتوسع في استخدامه؛
- دراسة واعتماد أي حلول أو قنوات أو وسائط دفع جديدة؛
- إعداد وتحليل استبيانات مدى جاهزية الجهات الحكومية لتطبيق خدمات الدفع الإلكتروني؛

- التدقيق على التكلفة الإجمالية لعمليات الدفع الإلكتروني وفقا للشرائح المعتمدة.

##### 2.4.4 دور الجهاز المركزي لتكنولوجيا المعلومات:

- وضع الإستراتيجيات والسياسات المنظمة لأعمال الحكومة الإلكترونية؛
- تهيئة البنية التحتية للاتصالات وأمن المعلومات وإصدار المعايير الفنية لتطوير الخدمات الإلكترونية؛

- دعم وحث الجهات الحكومية على تطوير خدمات الدفع الإلكتروني.

### 3.4.4 دور الجهات الحكومية:

- تعبئة استبيانات مدى جاهزية الجهات الحكومية لتطبيق خدمات الدفع

## الإلكتروني؛

- تطوير البنية التحتية لخدمات الدفع الآلي؛

- التعاقد مع مزودي خدمات الدفع الإلكتروني والبنوك وفقا للاتفاقية الرئيسية

مع وزارة المالية؛

- استحداث دور لخدمة العملاء ومتابعة حل المنازعات التي قد تنشأ عن تطبيق

## خدمة الدفع والتحويل الآلي؛

- مطابقة ما تم دفعه مع ما تم تحصيله في البنك المركزي؛

- مطابقة عدد العمليات الفعلية مع ما تم تقديمه من قبل مزود الخدمة.

#### 4.4.4 دور مزود خدمات الدفع الإلكتروني والبنوك (knet):

تركيب وتشغيل أحدث الأجهزة والبرمجيات الخاصة بقنوات الدفع الإلكتروني.

ويمكن إبراز عملية الدفع الإلكتروني وفق تقنية "تسديد" الحكومي من خلال

الشكل التالي:

**الشكل رقم (03): عملية الدفع الإلكتروني لمشروع الطابع الحكومي - تسديد -**

جدولة الكويت



المصدر: المالية، د.ت.

من خلال الشكل أعلاه يتضح لنا كيفية تنفيذ عملية الدفع الإلكتروني "تسديد"

بدولة الكويت، بحيث يستخدم العملاء أي قناة من قنوات دفع وتسديد الرسوم

والإيرادات المالية وفق الخدمات الإلكترونية لدى الجهات الحكومية (أجهزة نقاط البيع الفردية، أجهزة نقاط البيع المتكاملة، الدفع عبر الإنترنت: الأكشاك الإلكترونية، أجهزة الحاسبات الشخصية العادية والمحمولة، أجهزة الهواتف النقالة)، ويتم دفع مستحقات الحكومة من إيرادات ورسوم في مراكز التحصيل لدى الجهات الحكومية، يتم بعدها طلب خدمة التسديد الإلكتروني ودفع قيمة الرسوم والإيرادات المالية من خلال بوابة الدفع الإلكتروني الحكومي (knet)، كما تقوم وزارة المالية بمتابعة وتنسيق العمليات مع مزود الخدمة (knet)، هذا الأخير يتأكد بدوره من وجود رصيد لدى العميل في البنك ويقوم بإصدار رقم سري خاص بعملية التسديد للعميل، يتم من بعدها قراءة بيانات التسديد وإدخال رقم المعاملة إلى قاعدة البيانات وتغيير حالة الخدمة من مفعّل إلى مستخدم وطباعته على نموذج المعاملة آلياً، ومن ثم يتم إيداع المتحصلات يومياً في حساب الجهات الحكومية في البنك المركزي، ومن ثم يأتي تحديد عدد العمليات التي تمت لدى كل جهة حكومية وتحديد إجمالي عدد العمليات الشهرية لجميع الجهات الحكومية وتسكينها على الشريحة المناسبة، وفي الأخير يتم تزويد الجهات بالمطالب الشهرية لدفع المستحقات التي عليها للشركة مزودة الخدمة.

#### 5.4 مميزات مشروع الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد"

مشروع تقنية "تسديد" العديد من المزايا، نذكر منها: (السليطين، 2014)

- السرية والأمن في العملية الإلكترونية عالية جداً لإضافة علامات سرية إلكترونية غير مرئية؛
- من الصعب تزوير خدمة التسديد الإلكتروني لإضافة العديد من عمليات التشفير الإلكتروني داخل العملية تميزها عن غيرها؛
- من الصعب إعادة استخدام الخدمة مرة أخرى عند تفعيلها لدى الجهة الحكومية لكون كل خدمة تسديد لها إشارات إلكترونية مشفرة تميزها؛
- لا يمكن استخدام التسديد الإلكتروني إلا من خلال الأجهزة المتوفرة لدى الجهات الحكومية فقط؛
- عند إصدار و تفعيل الخدمة تتوفر عناصر الحماية الأربعة: التدقيق، التفويض، المصادقة والمحاسبة؛

- تقديم الخدمة بالتعاون مع كافة شركات الاتصالات ومزودي الإنترنت في الكويت وبالتالي يتوفر دائما البديل في حال وجود خلل في شبكة الاتصال أو خطوط الإنترنت؛
- وجود نظام بديل في موقع الطوارئ قادر على إتاحة كافة خدمات التسديد الإلكتروني عند الطوارئ.

#### 6.4 الدروس المستفادة من المشروع:

- هناك مجموعة من الدروس التي يمكن الاستفادة منها في حالة تبني مشروع مماثل بالجزائر، نذكر منها: (السليطين، 2014)
- الاكتفاء بتوقيع عقد اتفاق مركزي مع الشركة مزودة الخدمة ولا حاجة لتوقيع عقود فرعية بين مزود الخدمة والجهات الحكومية أفضل للجهات الحكومية وأسرع في تعميم تطبيق مشروع تسديد الإلكتروني؛
  - الدفع المركزي لمستحقات مزود الخدمة أفضل للجهات الحكومية من تحاسب مزود الخدمة مع كل جهة حكومية على حدى؛
  - أن تصبح إيرادات الرسوم الإلكترونية في حساب وزارة المالية أفضل لعدم الدخول في إجراءات التسويات بين وزارة المالية والجهات الحكومية؛
  - أن يكون النظام المركزي لإصدار الخدمات الإلكترونية في وزارة المالية أفضل بكثير من وجوده لدى مزود الخدمة؛
  - وجود شرائح للتحاسب مع الشركة كلما زادت العمليات كلما قل مبلغ العملية في الشرائح ودفع مستحقات الشركة مقابل إجمالي عدد العمليات المقبولة على مستوى كل الجهات الحكومية وفر الكثير في المال العام؛
  - لتحقيق الاستفادة القصوى من المشروع يجب إعادة هندسة إجراءات العمل وتقليص الروتين الإداري لدى الجهة الحكومية مع تطبيق نظام التسديد الإلكتروني الحكومي لديها؛
  - تطبيق القنوات التي لا تتطلب ربط بأنظمة الجهات (تطبيق قناة نقاط البيع الفردية وأجهزة الدفع الذاتي) تسرع عملية تعميم تطبيق التسديد الإلكتروني على الجهات الحكومية وإيقاف التعامل بالتسديد الورقي؛
  - وجود شركة مثل "كي نت" (knet) مركزية تدير شبكة البنوك وتتعامل مع كل

البنوك وتقوم بتحويل الأموال المحصلة من عمليات التسديد من كل البنوك إلى حساب كل جهة في البنك المركزي تسهل كثيرا في تنفيذ المشروع وتوفر الكثير من تكلفة المشروع؛  
- تطوير الخدمات الإلكترونية الحكومية التي تتطلب رسوم مالية مركزيا لدى أي جهة حكومية مختصة تعالج بطء الجهات الحكومية في تطوير نظم الخدمات الإلكترونية والنماذج الإلكترونية الخاصة بها وعمل التكامل مع نظام التسديد الإلكتروني.

#### 7.4 معوقات تفعيل الحقيقي للحكومة الإلكترونية بالكويت:

رغم الترتيب المتقدم الذي أحرزته دولة الكويت في مؤشر الخدمات الحكومية الإلكترونية، ورغم توفر وسائل الدفع الإلكتروني الحكومي وتنوعها، إلا أنه مازالت هناك معوقات حائلة دون تفعيل الحقيقي للحكومة الإلكترونية بالكويت، بحيث أشار تقرير نشرته الأمانة العامة للتخطيط والتنمية عن واقع الحكومة الإلكترونية في الكويت، إلى وجود سبعة تحديات رئيسية تعرقل التطبيق الأمثل للحكومة الإلكترونية بالكويت، على الرغم من توافر الميزانيات العالية لهذا الشأن الحيوي. وذكر التقرير أن هذه التحديات تصب في: (الحويل، 2017)

- ضعف الإطار التشريعي لمواكبة متطلبات التعامل الإلكتروني؛
- زيادة التشابك الحكومي؛
- ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية؛
- تعدد التقنيات المستخدمة في الجهات واختلافها؛
- اختلاف كفاءات فرق عمل تكنولوجيا المعلومات الحكومية؛
- ضعف قدرات الجهات على تنفيذ المشاريع؛
- إضافة إلى استخدام متواضع لوسائل التواصل الاجتماعي من قبل الجهات الحكومية في مقابل استخدام أعلى لتقنيات قديمة للتواصل مع الجمهور.

#### 5. خلاصة:

حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية إبراز أهمية تبني الدفع الإلكتروني الحكومي باعتباره الأسلوب الأمثل لتجويد خدمات الحكومة الإلكترونية، وكان الهدف الأبرز من تسليط الضوء على مشروع "تسديد" بدولة الكويت كنموذج لذلك، هو إمكانية تطبيقه والأخذ بفكرته في الجزائر، خاصة في ظل عزم الحكومة الانتقال إلى مشروع الحكومة

الإلكترونية الذي بدأ منذ سنوات قليلة وفي عديد القطاعات، لكن رغم ذلك مازال محتشما وبعيد عن تطلعات المواطنين والشركات، بالأخص في وزارة المالية، حيث يتطلب الأمر إنشاء بوابة إلكترونية متعددة الخدمات تسهل للمواطنين عمليات التحصيل والدفع من جهة، وتعمل على زيادة كفاءة وفعالية الأجهزة الإدارية في تقديم الخدمات من جهة أخرى. وعلى ضوء ما سبق يمكننا التطرق إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات التي نراها مفيدة وضرورية في هذا الشأن.

## 1.5 الاستنتاجات:

- الحكومة الإلكترونية هي نتاج لتحولات عديدة وكان لتكنولوجيا المعلومات والاتصال النصيب الأوفر في تجسيدها، وهي نمط مثالي لتحسين الخدمات المقدمة للمتعاملين؛
- الهدف الأساسي للحكومة الإلكترونية هو التقليل من التعقيدات الإدارية ودعم الشفافية والسرعة والسهولة في المعاملات؛
- الحكومة الإلكترونية تسعى لتساهم في رفع الاقتصاد وتحسين صورة الدولة بشكل عام، كما أنها تهدف إلى خدمة المواطنين، المقيمين والشركات؛
- تسهل عمليات الدفع الإلكتروني الحكومي الإجراءات الإدارية التي يجريها المتعامل، وترفع مستوى رضاه على أداء الخدمة وجودتها من قبل الحكومة؛
- نظام الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد" بدولة الكويت نموذجا طموحا ساهم وبشكل فعال في تجسيد وإرساء الحكومة الإلكترونية وذلك بتحسين الخدمات وتجويدها؛

- قنوات دفع وتسديد الرسوم والإيرادات المالية وفق الخدمات الإلكترونية لدى الجهات الحكومية، والتي تتضمنها تقنية "تسديد" متعددة مثل: أجهزة نقاط البيع الفردية، أجهزة نقاط البيع المتكاملة، الدفع عبر الإنترنت: الأكشاك الإلكترونية، أجهزة الحاسبات الشخصية العادية والمحمولة، أجهزة الهواتف النقالة.

## 2.5 التوصيات:

- ضرورة الإطلاع على تجربة نظام الدفع الإلكتروني الحكومي "تسديد" بدولة الكويت والاستفادة منه في تطوير نظام الدفع الإلكتروني الحكومي بالجزائر؛



- العمل على جمع وتحديث المعلومات لدى جميع قطاعات الحكومة، وربطها بشبكة الإنترنت، من أجل ضمان سرعة تبادل المعلومات؛
- العمل على إيجاد آليات ووسائل جديدة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في القطاع المالي وتبنيها من قبل وزارة المالية في ظل التوجه إلى عصنة مختلف أجهزة الحكومة؛
- ضرورة دعم بحوث تطوير خدمات نظام الدفع الإلكتروني في الجزائر بهدف توسيع وانتشار تلك الخدمات وبشكل مضطرد؛
- ضرورة توفير الدعم الحكومي وتوفير البنية الأساسية لشبكة الاتصالات بالإضافة إلى تطبيق سياسات داعمة لانتشار تلك الخدمات؛
- العمل على تطوير أداء الكادر الوظيفي وتدريب العاملين للارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية لاسيما في مجال الدفع الإلكتروني؛
- ضرورة العمل على تحسيس المواطنين بفوائد ومزايا الدفع الإلكتروني الحكومي، وتقديم التسهيلات الضرورية لهم بخصوص التكاليف، وعدم الإغفال على تخفيض رسوم الاشتراك بالشكل الذي يتوافق ومقدرتهم المالية.

## 6. المراجع

- Fang, Z. (2002). E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development. International Journal of The Computer , 10 (02), 06.
- Koponen.A. (2006). E-COMMERCE, ELECTRONIC PAYMENTS. Telecommunications Software and Multimedia Laboratory . Helsinki University of Technology.
- Union, I. T. (2008). Electronic Government for Developing Countries. ICT Applications and Cybersecurity Division (CYB), Switzerland.
- إبراهيم سليمان. (2010). الحكومة الإلكترونية. الأردن: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.
- إبراهيم موسى. (2017, 01 19). "التخطيط": الحكومة الإلكترونية خطوة مهمة نحو... "الذكاء". تاريخ الاسترداد 24 12, 2018، من: [alraimedia.com](http://www.alraimedia.com/Home/Details?Id=9fd3e600-d658-481b-8663-8516a2d6a7c0) ;
- <http://www.alraimedia.com/Home/Details?Id=9fd3e600-d658-481b-8663-8516a2d6a7c0>
- أحمد بن عيشاوي. (2010). أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال. مجلة الباحث (09)، 290.
- بدر راشد السليطين. (2014). ورقة عمل وزارة المالية حول مشروع الطابع الإلكتروني الحكومي بولة الكويت. تاريخ الاسترداد 01 21, 2019، من: [slideserve.com](http://www.slideserve.com/william-osborn/6346451) ;
- <https://www.slideserve.com/william-osborn/6346451>
- ذاكر محي الدين عبد الله العراقي. (2013). دور الحكومة الإلكترونية في التنمية العربية المستدامة: دراسة تاريخية حتى عام 2008. دراسات إقليمية ، 09 (29)، 28-29.
- رياض سلطان. (2013). نظم المعلومات الحاسوبية: نظريات وتطبيقات عملية في الشركات الرقمية. الأردن: دار زهران للنشر.
- شيلي اسماعيل السويطي. (د.ت.). المزايا المأمولة من تطبيق الحكومة الإلكترونية ومتطلباتها ومعوقتها: دراسة استطلاعية من وجهة نظر موظفي وزارة الداخلية الفلسطينية. فلسطين: جامعة القدس المفتوحة.

صالح بن محمد القحطاني. (2010). تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها فى التطوير الإدارى بالمديرية العامة للدفاع المدنى. رسالة ماجستير فى العلوم الإدارية . كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية.  
ضاري عادل الحويل. (12 04, 2017). الحكومة الإلكترونية. تاريخ الاسترداد 01 19, 2019، من القبس:  
<https://alqabas.com/381837>  
عبد الله بن صغير العتيبي. (2007). مدى إمكانية تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية فى القوات الجوية بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير . كلية إدارة الأعمال، الرياض: جامعة الملك سعود.  
علي عبد الله شاهين. (2010). نظم الدفع الإلكترونية ومخاطرها ووسائل الرقابة عليها: دراسة تطبيقية على بنك فلسطين. مجلة جامعة الأزهر ، 12 (01)، 523-519.  
محمد إبراهيم حسن الصبحي. (2014). إدارة المعرفة فى بوابة الحكومة الإلكترونية لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. أبوظبى: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.  
محمد البدر. (2010). متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية فى سوريا. رسالة ماجستير . كلية الاقتصاد، دمشق.  
- محمد زمارى. (07 03, 2018). mawdoo3. تاريخ الاسترداد 01 02, 2019، من:

[https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7\\_%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89\\_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9](https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7_%D9%85%D8%B9%D9%86%D9%89_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9)

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. (2014). نظام الدفع الإلكتروني الحكومي. تاريخ الاسترداد 01 12, 2019،  
من [http://eapp.gov.ps/mainapp/c\\_dashboard/epaid](http://eapp.gov.ps/mainapp/c_dashboard/epaid)  
وزارة المالية. (د.ت.). نظام الدفع الإلكتروني الحكومي. تاريخ الاسترداد 01 20, 2019، من  
<http://www.mof.gov.kw/tasdeed/Tasded.aspx>  
يوسف واقد. (2011). النظام القانونى للدفع الإلكتروني. رسالة ماجستير . كلية الحقوق، الجزائر: جامعة مولود معمري، تيزي وزو.

## References :

- Fang, Z. (2002). E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development. International Journal of The Computer , 10 (02), 06.
- Koponen.A. (2006). E-COMMERCE, ELECTRONIC PAYMENTS. Telecommunications Software and Multimedia Laboratory . Helsinki University of Technology.
- Union, I. T. (2008). Electronic Government for Developing Countries. ICT Applications and Cybersecurity Division (CYB), Switzerland.
- Ibrahim,. (2010). The electronic government. Jordan: Dar Yava for Publishing and Distribution. [In Arabic]
- Ibrahim, M. (19 01, 2017). "Planning": e-government is an important step towards... "Smart". Redemption date 24 12, 2018, from:  
<http://www.alraimedia.com/Home/Details?Id=9fd3e600-d658-481b-8663-8516a2d6a7c0>[In Arabic]
- Benaichaoui, A. (2010). The Impact of Implementing E-Government (E.G) on Business Enterprises. Researcher Journal 9, 290. [In Arabic]
- Al-Sulaitin. B. R. (2014). Ministry of Finance working paper on the government electronic stamp project in the State of Kuwait. Redemption date 21 01, 2019, from:  
<https://www.slideserve.com/william-osborn/6346451>[In Arabic]
- Al-Iraqi, Z. M. A. (2013). The role of e-government in sustainable Arab development: a historical study until 2008. Regional Studies, 9 (29), 28-29. [In Arabic]
- Sultan, R. (2013). Computer Information Systems: Practical Theories and Applications in Digital Enterprises. Jordan: Zahran Publishing House. [In Arabic]
- Al-Sweiti, S. I. (n.d). The advantages, requirements, and constraints of e-government

- implementation: a survey from the viewpoint of the Palestinian Ministry of Interior employees. Palestine: Al-Quds Open University. [In Arabic]
- Al-Qahtani, S. B. (2010). Application of e-government and its role in administrative development at the General Directorate of Civil Defense. (Master Thesis. College of Graduate Studies, Kingdom of Saudi Arabia). [In Arabic]
- Al-Hwail, D. A. (12 04, 2017). The electronic government. 19 01, 2019, from Al Qabas: <https://alqabas.com/381837/>[In Arabic]
- Al-Otaibi, A. B. (2007). The extent to which the e-government concept can be applied in the Air Force of the Kingdom of Saudi Arabia. (Master Thesis .King Saud University). [In Arabic]
- Shaheen, A. (2010). Electronic Payment Systems, Their Risks and Means of Control: An Empirical Study on Bank of Palestine. Al-Azhar University Journal, 12 (1), 519-523. [In Arabic]
- Al-Subhi, M. I. H. (2014). Knowledge management in the e-government portal of the Cooperation Council for the Arab States of the Gulf. Abu Dhabi: The Emirates Center for Strategic Studies and Research. [In Arabic]
- Al-Badr, M. (2010). Requirements for the success of e-government in Syria. (Master Thesis, Faculty of Economics, Damascus). [In Arabic]
- Ministry of Communications and Information Technology. (2014). Government electronic payment system. Redemption date 12 01, 2019, from [http://eapp.gov.ps/mainapp/c\\_dashboard/epaid](http://eapp.gov.ps/mainapp/c_dashboard/epaid)[In Arabic]
- Ministry of Finance. (n.d). Government electronic payment system. 20 01, 2019, from <http://www.mof.gov.kw/tasdeed/Tasded.aspx>[In Arabic]
- Waked, Y. (2011). The legal system for electronic payment. (Master Thesis, University of Mouloud Mamari, Tizi Ouzou). [In Arabic]